

**IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI PEMBERDAYAAN
APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR 8
TAHUN 2021 TENTANG SISTEM MANAJEMEN KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT DINAS
KESEHATAN PROVINSI SUMATERA SELATAN
(STUDI KASUS PASAL 8 AYAT 2)**

JURNAL

**TAUFIQ BERLIAN
20.11.263P
ADMINISTRASI NEGARA**

ABSTRACT

To find out about the implementation of the Minister of State Apparatus Empowerment and Bureaucratic Reform Regulation Number 8 of 2021 concerning the Performance Management System for Civil Servants at the South Sumatra Provincial Health Service Secretariat (case study article 8 paragraph 2). In this research, a qualitative descriptive method is used, which is a type of research that does not intend to test a particular hypothesis, but only describes what is true about a particular variable, symptom, situation or phenomenon. This research is intended to collect information regarding the status of a variable or theme, existing symptoms or conditions, namely the state of the symptoms (phenomena) according to what they were at the time the research was conducted (Widodo & Mukhtar, 2010; 15).

Based on the results of research and discussion, the author can provide the following conclusions: In the implementation process there are a number of obstacles, namely: Limited resources, namely facilities and infrastructure or facilities in the context of providing services in terms of quantity and type and there are still overlapping policies. , due to the implementation of regional autonomy, however, the results of the implementation are quite satisfactory because the resulting effects are not only limited to civil servants personally but also to all employees at the South Sumatra Provincial Health Service Secretariat.

Keywords: Implementation of Ministerial Regulations for Empowerment and Bureaucratic reform, Performance Management System

PENDAHULUAN

Pegawai merupakan aset yang paling penting yang harus dimiliki suatu organisasi dan bukan semata-mata hanya sebagai alat untuk

mencapai tujuan, oleh karenanya pegawai yang juga dapat disebut sebagai sumber daya manusia harus dikembangkan, di dayagunakan, dan terus diberi motivasi agar lebih

berkinerja dan berproduktif. Organisasi apapun bentuknya baik organisasi pemerintahan maupun swasta dalam pencapaian tujuan yang ingin dicapai tentunya sangat tergantung dari manusia yang ada dalam organisasi itu sendiri. Keberadaan sumber daya manusia adalah unsur utama yang memainkan peran penting dalam upaya pencapaian tujuan dan keberhasilan suatu organisasi.

Dewasa ini sebagian organisasi berkeinginan untuk mengukur hasil penilaian kinerja yang dapat dijadikan alat pendorong untuk memacu motivasi pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan. Dengan upaya tersebut diharapkan selain meningkatkan produktivitas pegawai juga dapat menghasilkan rasa memiliki dan loyal kepada organisasi. Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja dan potensi pegawai dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi.

Sistem manajemen kinerja Pegawai Negeri Sipil pelaksanaan pekerjaan perlu dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional dan obyektif serta didokumentasikan secara sistematis. Dalam penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil adanya interaksi positif dan kontinu antara penilai (atasan) dan ternilai (pegawai) diharapkan dapat menimbulkan loyalitas dan kegairahan kerja karena adanya perlakuan yang obyektif adil dan jujur dalam penilaian kinerja.

Sistem manajemen kinerja Pegawai Negeri Sipil memiliki peranan utama dalam organisasi untuk meningkatkan sikap serta pelaksanaan kerja yang positif dalam mencapai efektivitas pegawai. Agar penilaian kinerja dapat diterapkan secara efektif dalam organisasi, maka dalam merencanakan sistem penilaian kinerja harus mengetahui sasaran atau tujuan, mengidentifikasi kinerja, mengukur dan mengevaluasi kinerja, memberikan umpan balik terhadap kinerja individu dan organisasi.

Peningkatan kinerja dan pola karier yang jelas dan terencana apabila dikaitkan dengan orientasi suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran kerja, maka penilaian kinerja pegawai atau karyawan memegang peranan yang sangat penting. Begitu pentingnya penilaian kinerja pegawai baik untuk kepentingan organisasi maupun kepentingan personal dari pegawai itu sendiri, maka dalam prakteknya penilaian itu haruslah objektif, transparan dan terukur sehingga diharapkan akan mampu merubah pola kerja yang mengarah pada peningkatan semangat kerja dan produktivitas, artinya bahwa proses penilaian kinerja pegawai haruslah berdasarkan standar, norma dan tuntutan perkembangan internal organisasi dan lingkungan strategis yang sangat dinamis.

Penilaian kinerja itupun bukanlah semata-mata hanya untuk memenuhi syarat formalitas saja, tetapi

penilaian kinerja harus mampu menjadi alat untuk menggerakkan seluruh daya yang dimiliki pegawai agar dapat menjalankan tugas dan kewajiban sebagai bagian dari tanggung jawab yang melekat padanya. Berkenaan dengan penilaian yang dirasa belum memberikan nilai yang objektif, umumnya dikarenakan keputusan mengenai pemberian nilai atas unsur-unsur yang dinilai dari pelaksanaan pekerjaan pegawai aparatur sipil negara yang merupakan keputusan subjektif dari pejabat penilai dengan dasar pertimbangan pengamatan tentang pengetahuan, keterampilan, dan Perilaku Pegawai Negeri Sipil yang dinilai, serta membandingkannya dengan Pegawai Negeri Sipil lain yang jabatannya relatif setara dalam lingkungan organisasinya.

Pelaksanaan penilaian kinerja pada umumnya memiliki tiga sasaran, yaitu untuk menghasilkan informasi yang diperlukan bagi administrasi penggajian, menyediakan informasi bagi promosi, dan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pejabat penilai seringkali tidak memiliki kemampuan, pengetahuan dan keahlian yang memadai untuk melakukan penilaian, serta tidak memiliki komitmen untuk melakukan penilaian yang terukur, obyektif, transparan dan berkesinambungan. Nilai-nilai yang didokumentasikan dalam penilaian kinerja adalah angka-angka yang disepakati antara pejabat penilai dan pegawai yang dinilai. Faktor kedekatan

ataupun faktor ketidaksenangan antara pejabat penilai dan pegawai yang dinilai juga seringkali menjadi dasar penilaian. Nilai yang diberikan bisa saja terlampau tinggi karena faktor kedekatan dan hubungan yang sangat baik, ataupun sebaliknya nilai akan sangat rendah ketika ada masalah hubungan personal antara keduanya.

Berangkat dari proses penilaian yang tidak obyektif dan terukur serta kurangnya manfaat atas penilaian kerja ini, maka daftar nilai-nilai yang diberikan bagi seorang Pegawai Negeri Sipil kurang begitu berpengaruh bagi pengembangan kapasitas pegawai dan juga tidak memberikan umpan balik atas produktivitas pegawai dalam upaya mencapai sasaran kerja yang menjadi tujuan individu dan organisasi. Hal yang paling penting dalam menyongsong pemberlakuan peraturan pemerintah ini adalah berkenaan dengan komitmen pegawai aparatur sipil negara untuk menjadikan peraturan ini sebagai standar/norma yang menjadi satu-satunya instrumen yang dipedomani dalam proses penilaian kinerja. Kehadiran peraturan yang baru belum tentu dapat dipahami dan diterima dengan sempurna dari pihak-pihak yang memiliki peran utama dari tuntutan peraturan ini, sehingga dapat saja memiliki banyak pemahaman ataupun pengertian yang berbeda-beda.

Berdasarkan hasil observasi maka penulis mendapatkan beberapa indikasi masalah dalam pelaksanaan

sistem manajemen kinerja sebagai berikut

1. Ketidakmampuan instansi menetapkan tujuan dan sasaran strategis yang berorientasi pada hasil atau pencapaian seperti merubah budaya kerja serta mindset pegawai seperti, kedisiplinan dan penyusunan serta target kerja sesuai dengan sasaran kinerja pegawai.
2. Menetapkan ukuran keberhasilan yang menggambarkan derajat pencapaian seperti pelaksanaan program bimbingan teknis dalam penyusunan sasaran kinerja pegawai (SKP)
3. Menetapkan program yang berdampak pada capaian program contohnya dalam penyusunan Sasaran Kinerja pegawai (SKP) yang baik dan benar sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku.
4. Menetapkan alokasi anggaran yang selaras dengan tujuan program sehingga dapat mencegah potensi pemborosan anggaran, hal ini terlihat dalam penyusunan biaya dalam pelaksanaan suatu program seperti input rekening belanja rutin dalam instansi

Dengan demikian sangatlah tepat, jika setiap pegawai aparatur sipil negara harus mengetahui latar belakang lahirnya peraturan yang ada, kemudian apa saja yang sekiranya perlu dipersiapkan dan tentunya harapan-harapan apa saja yang dapat memberikan manfaat dari proses Sistem Manajemen kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik

untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Implementasi Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan (studi kasus pasal 8 ayat 2)”**

LANDASAN TEORI

A. IMPLEMENTASI

Implementasi sebagai suatu konsep tindak lanjut pelaksanaan kegiatan cukup menarik untuk dikaji oleh cabang cabang ilmu. Hal ini semakin mendorong perkembangan konsep implementasi itu sendiri, di samping itu disadari bahwa dalam mempelajari implementasi sebagai suatu konsep akan dapat memberikan kemajuan dalam upaya-upaya pencapaian tujuan yang telah diputuskan. Implementasi merupakan tahap yang sangat menentukan dalam proses kebijakan karena tanpa implementasi yang efektif, maka keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan.

Implementasi kebijakan merupakan aktivitas yang terlihat setelah adanya pengarahannya yang sah dari suatu kebijakan yang meliputi upaya mengelola input untuk menghasilkan implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, kemudian program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap untuk proses pelaksanaannya dan telah disalurkan untuk mencapai

sasaran atau tujuan kebijakan yang diinginkan. Kebijakan biasanya berisi suatu program untuk mencapai tujuan, nilai-nilai yang dilakukan melalui tindakan-tindakan yang terarah. Apabila program atau kebijakan sudah dibuat maka program tersebut harus dilakukan oleh para mobilisator atau para aparat yang berkepentingan.

Suatu Kebijakan yang telah dirumuskan tentunya memiliki tujuan-tujuan atau target-target yang ingin dicapai. Pencapaian target baru akan terealisasi jika kebijakan tersebut telah diimplementasikan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa implementasi kebijakan adalah tahapan *output* atau *outcomes* bagi masyarakat. Proses menghasilkan implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, kemudian program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap untuk proses pelaksanaannya dan telah disalurkan untuk mencapai sasaran atau tujuan kebijakan yang diinginkan.

Menurut Syukur Abdullah (2018;398) bahwa pengertian dan unsur unsur pokok dalam proses implementasi sebagai berikut :

1. Proses implementasi kebijakan ialah rangkaian kegiatan tindak lanjut yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah langkah yang strategis maupun operasional yang ditempuh guna mewujudkan suatu program atau kebijaksanaan menjadi kenyataan, guna mencapai sasaran yang ditetapkan semula.

2. Proses implementasi dalam kenyataannya yang sesungguhnya dapat berhasil, kurang berhasil ataupun gagal sama sekali ditinjau dari hasil yang dicapai "*outcomes*" *unsure* yang pengaruhnya dapat bersifat mendukung atau menghambat sasar program.

3. Dalam proses implementasi sekurang-kurangnya terdapat tiga unsur yang penting dan mutlak yaitu :

- a. Implementasi program atau kebijaksanaan tidak mungkin dilaksanakan dalam ruang hampa. Oleh karena itu faktor lingkungan (fisik, sosial budaya dan politik) akan mempengaruhi proses implementasi program program pembangunan pada umumnya.

- b. *Target groups* yaitu kelompok yang menjadi sasaran dan diharapkan akan menerima manfaat program tersebut.

- c. Adanya program kebijaksanaan yang dilaksanakan.

- d. Unsur pelaksanaan atau implementer, baik organisasi atau perorangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawaasan implementasi tersebut.

Menurut pendapat Peter S. Cleaves dalam Wahab (2018;187), yang secara tegas menyebutkan bahwa: "Implementasi itu mencakup "*a process of moving toward a policy objective by means of administrative*

and political steps”(proses bergerak menuju tujuan kebijakan melalui langkah-langkah administratif dan politik).(cleaves 1980: 61) Secara garis besar, beliau mengatakan bahwa

fungsi implementasi itu ialah untuk membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan ataupun sasaran-sasaran kebijakan publik diwujudkan sebagai *outcome* hasil akhir kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah”. Oleh sebab itu fungsi implementasi mencakup pula penciptaan apa yang dalam ilmu kebijakan publik disebut “*policy delivery system*” (sistem penyampaian/penerusan kebijakan publik) yang biasanya terdiri dari cara-cara sarana -sarana tertentu yang dirancang atau didesain secara khusus serta diarahkan menuju tercapainya tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang dikehendaki.

Menurut Daniel Maxmanian dan paul Sabatier (2013;61) sebagaimana dikutip dalam Leo Agustino (2016;139), bahwa : “Implementasi kebijakan adalah pelaksanaan keputusan kebijaksanaan dasar, biasanya dalam bentuk undang undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasinya”. Sedangkan, Van

Meter dan Van Horn (2015:158), mendefinisikan implementasi kebijakan, sebagai :“Tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan” Tindakan tindakan yang dimaksud mencakup usaha-usaha untuk mengubah keputusan keputusan menjadi tindakan tindakan operasional dalamkurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha usaha untuk mencapai perubahn perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan keputusan. Menurut Van Meter dan Van Horn ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam mengembangkan tipologi kebijakan kebijakan publik yakni : pertama, kemungkinan implementasi yang efektif akan bergantung sebagian pada tipe kebijakan yang dipertimbangkan. Kedua, faktor faktor tertentu yang mendorong realisasi atau non realisasi tujuan tujuan program akan berbeda dari tipe kebijakan yang satu dangan tipe kebijakan yang lain. Suatu im implementasi akan sangat berhasil bila perubahan marginal diperlukan dan konsensus tujuan adalah tinggi. Sebaliknya bila perubahan besar ditetapkan dan konsensus tujuan rendah maka prospek implementasi yang efektif akan sangat diragukan. Di samping itu kebijakan-kebijakan perubahan besar/konsensus tinggi diharapkan akan diimplementasikan

lebih efektif daripada kebijakan kebijakan yang mempunyai perubahan kecil dan konsensus rendah. Dengan demikian, konsensus tujuan akan diharapkan pula mempunyai dampak yang besar pada proses implementasi kebijakan daripada unsur perubahan. Dengan saran-saran atau hipotesis-hipotesis seperti ini akan mengalihkan perhatian kepada penyelidikan terhadap faktor faktor atau variabel-variabel yang tercakup dalam proses implementasi menjadi sesuatu hal yang penting untuk dikaji.

B. KINERJA

Secara etimologis, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2015:27) dalam Trinaningsih (2007:41) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan.

Bonner dan Sprinkle (2002:44) dalam Nadhiroh (2010:18) menyatakan bahwa ada tiga variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu: variabel orang, variabel tugas, dan variabel lingkungan. Variabel orang termasuk atribut yang dimiliki seseorang sebelum melakukan tugas seperti

konten pengetahuan, pengetahuan organisasi, kemampuan, kepercayaan diri, gaya kognitif, motivasi intrinsik, nilai-nilai budaya. Variabel tugas termasuk faktor-faktor yang bervariasi baik di dalam maupun di luar tugas, seperti kompleksitas, format presentasi, pengolahan dan respon modus siaga. Sementara itu, variabel lingkungan meliputi semua kondisi, keadaan, dan pengaruh di sekitar orang yang melakukan tugas tertentu, seperti tekanan waktu, akuntabilitas, tujuan yang telah ditetapkan dan umpan balik.

Soedjono (2005:32) dalam Mariam (2019:18) menyebutkan 6 (enam) kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yakni : (1) Kualitas. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. (2) Kuantitas. Jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan. (3) Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain. (4) Efektivitas.

Pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian. (5) Kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan. (6) Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara pegawai dengan organisasinya dan (7) tanggung jawab pegawai terhadap organisasinya.

Berpedoman dari beberapa teori yang dijabarkan diatas mengenai definisi kinerja, penulis menggunakan dimensi sebagai bahan acuan untuk

mengisi data operasional variabel dari Sedarmayanti (2009:51) yang meliputi indikator sebagai berikut:

1. *Quality of work* (kualitas pekerjaan) Kualitas pekerjaan dan kesesuaian hasil dengan standar pekerjaan.
2. *Promptness* (kecepatan) Penyelesaian tugas tepat waktu dan pekerjaan tercapai sesuai dengan target.
3. *Initiative* (prakarsa) Memberikan ide-ide untuk menunjang tercapainya tujuan dan mampu memanfaatkan waktu luang.
4. *Capability* (kemampuan) Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang diharapkan dan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan praktis dan rapi.
5. *Communication* (komunikasi) Mampu berkomunikasi dengan baik dengan atasan/pimpinan dan sesama rekan kerja.

METODE PENELITIAN

Sehubungan dengan upaya ilmiah, maka dalam melaksanakan penelitian ini digunakan metode penelitian yang tepat dan sesuai dengan tujuan dan permasalahan yang ada. Melalui metode penelitian yang tepat tentunya akan dapat memudahkan dan membantu dalam memperoleh data yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, dengan pemilihan metode penelitian yang keliru dikhawatirkan data yang diperoleh akan kurang relevan dengan maksud dan tujuan penelitian. Menurut Surachmad (2018:121), “Metode merupakan cara utama yang dipergunakan untuk mencapai tujuan,

misalnya untuk menguji kebenaran serangkaian hipotesis dengan menggunakan teknik dan alat-alat tertentu”. Selanjutnya Sugiyono (2014:1) mengemukakan bahwa : Metode penelitian dapat diartikan sebagai cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data yang obyektif, valid, reliable dengan tujuan, dapat ditemukan, dibuktikan dan dikembangkan suatu pengetahuan, sehingga dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah.

Dalam penelitian ini, digunakan metode deskriptif kualitatif, yang mana metode ini merupakan tipe penelitian yang bukan bermaksud untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan apa adanya mengenai suatu variabel, gejala, keadaan atau fenomena tertentu. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu variabel atau tema, gejala atau keadaan yang ada, yaitu keadaan gejala (fenomena) menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan (Widodo & Mukhtar,2010;15). Dikatakan memakai pendekatan kualitatif, karena sifat data atau jenis informasi yang dikumpulkan bersifat kualitatif yang bertujuan menggambarkan mengenai keadaan tertentu, yang digambarkan dengan kata-kata atau kalimat terpisah-pisah untuk memperoleh kesimpulan. Sebuah deskripsi adalah representasi obyektif terhadap fenomena yang ditanggap. Di dalam kenyataannya, tanggapan itu tidak dapat sama sekali dilepaskan dari

segi-segi subyek, sehingga tidak dapat dituntut adanya studi yang sepenuhnya obyektif. Namun demikian, peneliti dapat mengawasi diri untuk tidak terlalu subyektif, dalam arti tidak mencampurkan pendapatnya dengan kenyataan fenomena dalam pola maupun materi deskripsi.

PEMBAHASAN

Berikut aspek-aspek Implementasi Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada sekretariat dinas kesehatan provinsi Sumatera Selatan yang disimpulkan dari analisis hasil penelitian. Berdasarkan analisis hasil penelitian, dapat diidentifikasi pencapaian indikator-indikator Implementasi Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada sekretariat dinas kesehatan provinsi Sumatera Selatan. Salah satu yang harus diperhatikan adalah Pegawai Negeri. Ditengah maraknya sindiran dan cibiran masyarakat atas kinerja para pengabdian negara Pegawai Negeri Sipil, pemerintah rupanya tidak pantang menyerah untuk terus melakukan agenda reformasi Birokrasi dengan satu tekad mewujudkan *good government and clean government*. Tentu pemerintah mempunyai alasan yang kuat bahwa Pegawai Negeri Sipil yang ada dapat diwujudkan menjadi manusia yang handal, profesional dan bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas sebagai aparatur Negara dengan bersikap disiplin, jujur,

adil, dan transparan dan akuntabel berikut, tingkatan sanksi terhadap pegawai negeri sipil berdasarkan Implementasi Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Dengan dibuatnya peraturan, implikasinya adalah kinerja dan produktivitas dari para Pegawai Negeri Sipil itu pun pasti akan meningkat. Dengan diterapkannya Implementasi Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada sekretarian dinas kesehatan provinsi Sumatera Selatan) ini, maka:

- a. Pegawai Negeri Sipil senantiasa dituntut keteladanannya oleh masyarakat, dan diharapkan mengetahui mana yang patut dan tidak patut dilakukan,
- b. Setiap atasan harus dapat menjadi contoh yang baik bagi bawahan
- c. Sebagai Aparatur Negara seharusnya memiliki kinerja dan ketaatan tidak perlu harus dengan ancaman sanksi.

Tujuan suatu peraturan akan tercapai, apabila ada niat dan kemauan untuk melaksanakan dengan baik, tidak semata-mata tergantung pada kesempurnaan / adanya ancaman sanksi pada peraturan tersebut sehingga ketentuan tersebut diatas tidak dapat

terlaksana tanpa adanya komitmen dari seluruh aparatur negara.

Pihak-pihak yang berkepentingan dalam implementasi kebijakan ini meliputi: Pemerintah dalam hal ini Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan selaku administrator yang bertugas memberikan pedoman pelaksanaan kebijakan berkepentingan untuk mengatur semua hal yang berkaitan dengan pelaksanaan dan keberhasilan kinerja pegawai negeri sipil khususnya Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan. Kemudian pegawai yang berkepentingan untuk memperoleh pelayanan dalam menjalankan tugasnya pada bidang masing-masing dilingkungan Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan manfaat dari implementasi kebijakan, yaitu:

1. Meningkatnya tingkat kinerja pegawai negeri sipil khususnya pada Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan.
2. Terciptanya kinerja pegawai negeri sipil yang baik sehingga dapat mengubah stigma masyarakat terhadap pegawai negeri sipil yang selama ini cenderung buruk.

Dampak dari implementasi kebijakan adalah terjadi perubahan yang positif pegawai dalam bekerja pada bidangnya masing-masing, sehingga terjadi perubahan paradigma. Salah-satu yang harus diperhatikan adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yaitu ditengah maraknya sindiran dan cibiran masyarakat atas kinerja para pengabdian negara Pegawai Negeri Sipil (PNS) Sipil, pemerintah rupanya tidak pantang menyerah untuk terus melakukan agenda reformasi Birokrasi

dengan satu tekad mewujudkan *good government and clean government*.

Kedudukan pembuat kebijakan yaitu pemerintah dalam hal ini Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan telah melaksanakan peran sesuai dengan kedudukannya sebagai regulator, pelayan publik, fasilitator dan sekaligus pengawas pelaksanaan tugas pegawai. Pelaksanaan tugas dan peran tersebut belum optimal karena keterbatasan sumber daya, yaitu sarana dan prasarana, kurangnya dukungan data dan informasi, serta kurangnya kepatuhan atau dukungan dari para pegawai untuk mematuhi ketentuan dalam kinerja pegawai.

Sumber daya yang dikerahkan dalam implementasi kebijakan ini antara lain:

1. Sumber Daya Manusia, Dalam hal ini adalah Sumber Daya Manusia di Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan yang dilihat dari kualitas mayoritas pegawainya 62,77 % berpendidikan strata satu.
2. Sarana dan Prasarana
Kondisi sarana dan prasarana dinilai telah tersedia hanya saja jumlahnya belum memadai. Diperlukan penambahan volume dan jenis sarana yang ada sebagai pendukung pelaksanaan tugas-tugas dalam implementasi.
3. Dana
Dinilai telah memadai karena dana /biaya yang dibutuhkan akan dianggarkan sesuai kebutuhan.

Pada pelaksanaan implementasi kebijakan ini, hambatan keterbatasan sumberdaya tersebut dinilai tidak begitu prinsipil selama Dinas kesehatan

Provinsi Sumatera Selatan memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugasnya. Strategi Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dalam implementasi kebijakan ini meliputi strategi yang sifatnya ke luar dan ke dalam. Strategi ke luar meliputi strategi: membangun kerjasama antara pegawai dan menciptakan iklim kerja yang kondusif. Sedangkan strategi yang sifatnya ke dalam antara lain: strategi pelayanan, fasilitasi dan strategi peningkatan peran instansi serta sistem informasi dalam memberikan pelayanan kepada pegawai dan masyarakat. Strategi tersebut telah dilaksanakan sebagaimana mestinya sehingga mampu mewujudkan pelaksanaan kinerja pegawai negeri sipil dapat berjalan efektif serta sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Karakteristik yang harus dimiliki instansi, dalam hal ini Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan untuk menjamin keberhasilan implementasi adalah:

1. Memiliki karakteristik konsekuen, yaitu memiliki komitmen yang tinggi untuk mempedomani dan mematuhi aturan yang berlaku dalam proses penerapan kinerja pegawai.
2. Memiliki karakteristik mampu menerapkan prinsip transparansi dalam pelaksanaan tugas, yaitu adanya kejelasan dan pertanggungjawaban terhadap publik terhadap apa yang telah dilaksanakan dan diputuskannya.
3. Memiliki karakteristik profesional, maksudnya mampu menjalankan peran dan fungsi sebagaimana melekat pada kedudukannya sebagai pelaksana, pengendali, pembina, dan

4. Memiliki karakteristik tidak diskriminatif, maksudnya, segala keputusan dan tindakannya tidak didasarkan atas penggolongan atau hal yang sifatnya diskriminatif.

Kepatuhan dari kedua belah pihak Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan pegawai negeri sipil untuk mempedomani kebijakan ini dinilai sudah baik. Hanya saja masih terdapat sebagian kecil pegawai yang belum memiliki kepatuhan untuk menjalankan kinerja secara optimal. Dihasilkan implementasi kebijakan yang mampu memberikan dampak positif yaitu menumbuhkan kesadaran pegawai dalam mentaati peraturan yang ada sehingga kinerja pegawai dan menghilangkan stigma buruk masyarakat terhadap pegawai negeri sipil. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Implementasi Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan telah memberikan hasil yang positif terhadap kondisi kinerja pegawai negeri sipil khususnya Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan.

Implementasi kebijakan dinilai telah memberikan dampak sebagaimana yang diharapkan. Walaupun dalam implementasinya masih terdapat beberapa kendala keterbatasan sumber daya, masih terdapat tumpang tindih kebijakan, masih adanya ketidakpatuhan dari pegawai negeri sipil dalam mematuhi aturan yang ada. Namun hal tersebut tidak berpengaruh terhadap pencapaian kedisiplinan pegawai negeri sipil khususnya Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan selama aturan yang

ada diimplementasikan sebagaimana mestinya ditambah dengan adanya dukungan dari pelaku kebijakan dalam hal ini pegawai negeri sipil dan Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan yang mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya masing-masing ditambah dengan dukungan sumber daya serta strategi yang diterapkan untuk keberhasilan implementasi.

Salah satu tanggung jawab pimpinan adalah memutuskan kemana ia menginginkan organisasinya berada dan bagaimana cara untuk mencapai kesana. Peran pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu kunci bagi keberhasilan suatu organisasi. Permenpan RB Nomor 8 Tahun 2021 Sistem Manajemen Kinerja PNS pasal 8 ayat 2 terdiri atas:

a. Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja memberikan arah kepada pimpinan. Ketika pegawai mengetahui apa yang berusaha dicapai oleh organisasi atau unit kerja mereka dan apa yang harus mereka kontribusikan untuk mencapai tujuan itu, mereka dapat mengkoordinasikan kegiatannya, saling bekerja sama, dan melakukan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Berpedoman dari hasil wawancara dan observasi di dapat dipahami bahwa perencanaan merupakan hal yang sangat penting dalam suatu lembaga, tanpa perencanaan diawal kita tidak tahu apa yang akan kita lakukan dan kerjakan. Karena perencanaan merupakan tahapan awal dari segala apa yang akan kita kerjakan

b. Pelaksanaan Kinerja, pemantauan Kinerja, dan pembinaan Kinerja

Pelaksanaan Kinerja, pemantauan Kinerja, dan pembinaan Kinerja merupakan suatu tindakan atau juga bentuk aksi nyata dalam melaksanakan rencana yang sudah dirancang dengan matang. Dengan kata lain, ini hanya dapat dilakukan apabila sudah terdapat perencanaan serta juga bukan hanya sekedar tindakan semata

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat dipahami bahwa pemberian penghargaan atau reward kepada pegawai yang memiliki tingkat kinerja yang baik merupakan salah satu hal yang penting, pemberian penghargaan atau reward kepada pegawai merupakan salah satu cara yang bisa menunjang tingkat kinerja seorang pegawai untuk bekerja dengan baik. Pelaksanaan Kinerja, pemantauan Kinerja, dan pembinaan Kinerja pada dasarnya dalam membuat strategi menjadi operasional, yaitu suatu tahap di mana organisasi sudah memiliki tujuan, perencanaan kebijakan, sehingga strategi yang telah terformulasi dapat dilaksanakan dalam bentuk tindakan. Dalam strategi implementasi ini juga termasuk pengembangan strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi.

c . Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu keharusan manakala suatu program atau kegiatan sudah diselesaikan. Melalui penilaian itulah bisa diketahui bagaimana efektifitas pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Bisa pula dilakukan penilaian aspek-aspek kegiatan yang memerlukan penyempurnaan atau perbaikan

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi maka dapat dipahami bahwa, penilaian kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah instansi, disamping sebagai bahan koreksi untuk membangkitkan kerja pegawai, penilaian kinerja juga sebagai bahan untuk mencari pemecahan dari masalah yang dihadapi pegawai ketika mengerjakan suatu tugas. Penilaian kinerja menjadi salah satu bagian dari aktivitas yang dilakukan oleh suatu organisasi atau lembaga, sebagai tolak ukur untuk menilai sejauh mana organisasi telah efektif dalam mengimplementasikan rencana strategisnya, dalam upaya untuk mencapai visi dan misi organisasi.

d.Tindak lanjut

Setiap organisasi memiliki aktivitas tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi, dalam upaya pencapaian tujuan organisasi tersebut tindak lanjut dari suatu kegiatan sangat berperan penting sehingga program kerja dapat dilaksanakan sesuai dengan

perencanaan dan tujuan yang dicapai sesuai dengan harapan

Berpedoman dari hasil wawancara dan observasi dapat diketahui bahwa tindak lanjut merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah instansi, tanggung jawab seorang pimpinan adalah bagaimana ia bisa memimpin dan mengarahkan bawahannya, bagaimana ia bisa menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan kepadanya dengan baik. Begitu pula dengan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan, dimana pimpinan akan mengontrol dan mengarahkan pegawainya dalam menjalankan suatu pekerjaan, agar tugas yang diberikan dapat dikerjakan dengan baik, begitu pula dengan pegawai akan menyelesaikan tugas yang diberikan dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya.

SIMPULAN DAN SARAN

A. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka penulis dapat memberikan simpulan sebagai berikut:

1. Dalam proses implementasi terdapat sejumlah kendala-kendala, yaitu: Keterbatasan sumber daya, yaitu sarana dan prasarana atau fasilitas dalam rangka pemberian pelayanan dari segi jumlah dan jenisnya dan masih terdapat tumpang tindih kebijakan, akibat implementasi otonomi daerah namun hasil implementasi cukup memuaskan karena efek yang dihasilkan tidak hanya terbatas pada pegawai negeri

sipil secara personal saja namun secara luas keseluruhan pegawai di Sekretariat Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan.

2. Hambatan-hambatan yang ada dalam pelaksanaan Sistem manajemen kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan antara lain adalah kurangnya fasilitas serta sarana dan prasarana, masih rendahnya kesadaran pegawai dalam pelaksanaan tugas misalnya, kurangnya perangkat peraturan kinerja, kurangnya sistem pengawasan kinerja dan seringkali sistem manajemen kinerja yang berubah ubah.

B. SARAN

Berdasarkan simpulan tersebut di atas maka, peneliti memberikan saran saran yaitu:

1. Hendaknya memperbaiki kondisi sumber daya Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan, khususnya sarana dan prasarana serta fasilitas baik secara kualitas maupun kuantitas demi efektif dan efisiennya dalam menjalankan sistem manajemen kinerja pegawai negeri sipil pada sekretariat dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan . Dan mengoptimalkan pemberian sanksi atau pengawasan bagi pegawai negeri sipil yang kurang patuh terhadap peraturan dalam sistem kinerja serta memberikan kepercayaan kepada pegawai negeri sipil dengan bersikap profesional dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya, serta mempedomani

berbagai aturan yang ada dalam pencapaian kinerja.

2. Hendaknya ada ketegasan dari pihak Badan Kepegawaian Daerah dalam pemberian sanksi kepada Pegawai Negeri Sipil yang tidak atau belum mencapai target kinerja sesuai dengan sistem manajemen kinerja pegawai negeri sipil dengan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil.